

การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์วิสาหกิจ ชุมชนภาคตะวันออก โดยใช้การจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน

Enhancing Competitive Advantage to SME Products in Eastern Provinces by Using Logistics and Supply Chain Management

ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์*

Taweesak Theppitak*

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SME โดยใช้การจัดการโลจิสติกส์และการบริหารซัพพลายเชนเข้ามาเป็นเครื่องมือทั้งกิจกรรมโลจิสติกส์เข้าตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การจัดเก็บหรือคลังสินค้า ตลอดจนถึงกิจกรรมโลจิสติกส์ขาออกตั้งแต่กระบวนการสั่งซื้อสินค้า

การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งจากภายในประเทศและจากต่างประเทศนอกจากนี้ จะทำการตรวจสอบและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการโลจิสติกส์เข้าเข้า และขาออกเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อยกระดับความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SME อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้ได้มีการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิผ่านการทบทวนวรรณกรรมและจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิโดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายคือผู้ประกอบการ SME ในภาคตะวันออกได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการ SME หรือกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการจัดจำหน่ายเพื่อที่จะช่วยลดต้นทุนรวมและเพื่อยกระดับคุณภาพในการให้บริการ และส่วนใหญ่มิมีการผลิตและจัดเก็บเป็นจำนวนมากโดยมีการจัดการที่ไม่เหมาะสมและไม่มีประสิทธิภาพโดยมีการผลิตและเก็บไว้เป็นเวลานาน ส่งผลให้เพิ่มต้นทุนมากขึ้น นอกจากนี้ผู้ประกอบการ

*DBA. (Business Administration) University of South Australia, (2004). ปัจจุบันเป็น รองศาสตราจารย์และรองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา

*DBA. (Business Administration) University of South Australia, (2004). Currently an Associate Professor and Deputy Dean for Research and Academic Services at Faculty of Logistics, Burapha University.

SME ยังประสบปัญหาเรื่องการขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตซึ่งเป็นส่วนหนึ่งมีสาเหตุมาจากขาดการวางแผนและวัตถุดิบที่มีจำกัดตามธรรมชาติ รวมถึงประเด็นการขาดการวางแผนที่ดี ทั้งนี้ ผลการศึกษายังพบว่าความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการโลจิสติกส์จะมีผลทางบวกต่อการเพิ่มยอดขายและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของผู้ประกอบการงานวิจัยครั้งนี้ได้จัดทำข้อเสนอแนะในการส่งเสริมผู้ประกอบการ SME เพื่อให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : การเพิ่มขีดความสามารถวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โลจิสติกส์
ซัพพลายเชน

Abstract

The objective of the study is to examine business patterns of SME entrepreneurs by using logistics and supply chain management, as a tool for managing inbound activities from procurement, warehousing. It also includes outbound activities from order processing, channel distribution in both domestic and international markets. Furthermore, it examines and analyses factors that affect to inbound and outbound logistics. The results are used to formulate strategic planning to enhance competitive advantage to Thai SME entrepreneurs. To achieve the objectives, the study collects data covers four eastern provinces: Choburi, Rayong, Chantaburi, Trat.

The study reveals that SME entrepreneurs lack the knowledge of logistics and supply chain management. In particular, from production to channel distribution, it would to reduce total logistics cost and quality of services. They manage ineffective storage spaces with complicate and complex production and storage processes. Furthermore, they have shortages of raw materials in production processes, because limitation of seasonal supply of raw materials and lack of effective planning. The result shows that logistics management has positively relationship with increasing sale and operation efficiency. It also provides recommendations to promote SME entrepreneurs to enhance sustainably competitiveness.

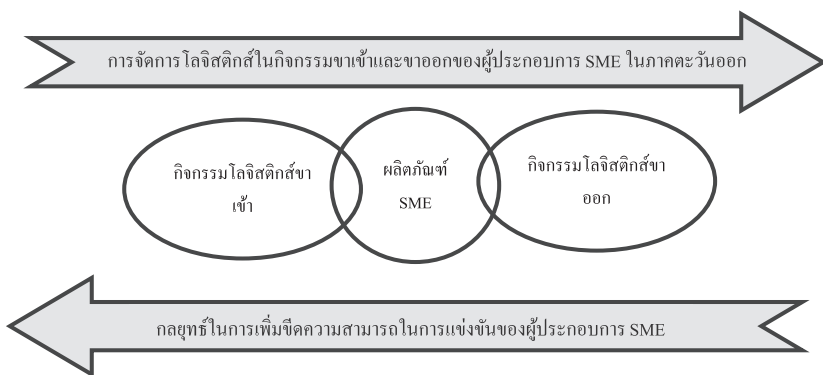
Keywords : Competitive Advantage, SME, Logistics, Supply Chain

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มีการกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหาความยากจน โดยได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับฐานล่าง คือ ระดับหมู่บ้าน ตำบล เพื่อมุ่งพัฒนาทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกัน ซึ่งเมื่อชุมชนระดับนี้เกิดความเข้มแข็งและสามารถพึ่งตนเองได้ก็จะส่งผลให้สังคมและเศรษฐกิจของชาติโดยรวมเข้มแข็งในที่สุด การประกอบธุรกิจ SME เป็นแนวทางหนึ่งที่จะสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ

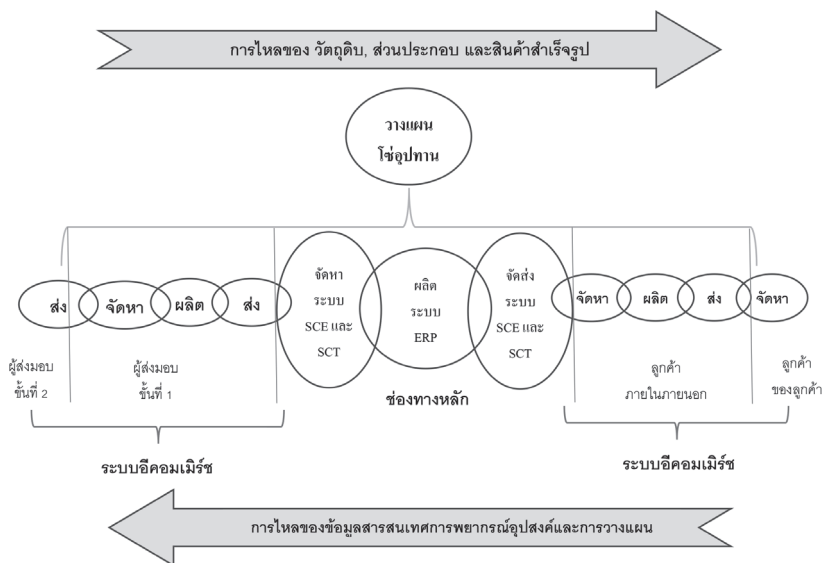
ในปัจจุบัน ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ SME จะขึ้นอยู่กับการใช้หลักการบริหารธุรกิจและการจัดการโลจิสติกส์ โดยผสมผสานกับการสร้างเอกลักษณ์สินค้าชุมชนในแต่ละพื้นที่กับการลดต้นทุนการขนส่ง การผลิตและการกระจายอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงกับความต้องการของตลาด การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจโดยใช้การจัดการโลจิสติกส์และการบริหารซัพพลายเชนเข้ามาเป็นเครื่องมือทั้งกิจกรรมโลจิสติกส์ขาเข้า ตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การจัดเก็บหรือคลังสินค้า ตลอดจนถึงกิจกรรมโลจิสติกส์ขาออกตั้งแต่กระบวนการส่งซื้อสินค้า การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งจากภายในประเทศและจากต่างประเทศ นอกจากนี้ จะทำการตรวจสอบและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการโลจิสติกส์ขาเข้าและขาออกเพื่อจะนำไปใช้ในการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์เพื่อยกระดับความได้เปรียบในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SME อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การศึกษานี้ได้นำหลักการจัดการโลจิสติกส์มาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของ SME โดยแบ่งออกได้เป็นสองขั้นตอนหลัก ๆ คือขั้นตอนแรกเป็นการจัดการการไหลหรือการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนจากต้นทางมาถึงยังบริษัทหรือผู้ประกอบการ (Material Management) กล่าวได้ว่า ระบบโลจิสติกส์ในมุมมองของธุรกิจ SME รวมทั้งปัจจัยอะไรที่ทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างหรือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ แล้วผู้ประกอบการจะสามารถลดต้นทุนในกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มลงได้อย่างไร และผู้ประกอบการสามารถสร้างหรือยกระดับความพึงพอใจให้กับลูกค้าในเรื่องต่างๆ เช่น ช่วงเวลาการส่งมอบที่สั้นลง และมีคุณภาพในการจัดส่งของผลิตภัณฑ์ตรงเวลา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการศึกษา

ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ของการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์โดยนำเอาหลักการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มาประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ SME ในภาคตะวันออกซึ่งประกอบด้วยจังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรีและตราด โดยมีเป้าหมายในการวิจัยเพื่อพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการ SME และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ SME ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการในการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง โดยการผสมผสานการใช้หลักการของการจัดการโลจิสติกส์และการบริหารซัพพลายเชนกับการพัฒนาสินค้าและบริการโดยใช้ภูมิปัญญาในท้องถิ่นให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ โดยมีต้นทุนต่ำที่สุดและมีระดับของการให้บริการสูง และเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งภายในประเทศและตลาดในต่างประเทศ



ภาพที่ 2 กระบวนการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SME

ที่มา: Chopra, S & Meindl, P. 2007, Supply Chain Management: Strategy, Planning, & Operation, 3rd edn, Pearson Prentice Hall, New Jersey

จากภาพที่ 2 แสดงกระบวนการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ SME โดยผู้ประกอบการจะเริ่มจากกระบวนการวางแผนและการสั่งซื้อวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าของตนเอง หลังจากนั้นก็จะนำเอาวัตถุดิบที่ซื้อมานั้นมาทำการจัดเก็บและทำการแปรรูปเป็นสินค้าหรือบริการต่อไป เมื่อเสร็จจากกระบวนการนี้แล้วก็จะทำการจัดเก็บเพื่อรอคำสั่งซื้อจากลูกค้า หรือรอไว้จำหน่ายเวลาว่างงานเทศกาล SME หรือนำไปวางขายหน้าบ้านของตนหรือตามท้องตลาด ประเด็นของการศึกษาคือผู้ประกอบการ SME ในภาคตะวันออกได้มีการใช้เทคนิคการจัดการโลจิสติกส์ในกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำและปลายน้ำของตนเองหรือไม่ อย่างไร ขณะที่ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ SME มีการปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น ค่าขนส่งและค่าดำเนินการมีอัตราการขยายตัวที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นการใช้กลยุทธ์โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมจะช่วยผู้ประกอบการในการลดต้นทุน สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการ SME มีศักยภาพและมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษารูปแบบของการจัดการโลจิสติกส์ในกิจกรรมขาเข้าและขาออกของผู้ประกอบการ SME ในภาคตะวันออกตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบขาเข้า-ขาออกกระบวนการสั่งซื้อสินค้า คลังสินค้า การขนส่งและการกระจายสินค้า และการให้บริการลูกค้า
2. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการโลจิสติกส์ในกิจกรรมขาเข้าและขาออกของผู้ประกอบการ SME ในภาคตะวันออก
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SME รวมทั้งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ SME เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ SME เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยใช้การจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ

บททวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมครั้งนี้ได้วิเคราะห์แนวโน้มนโยบายของประเทศที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยส่งเสริมศักยภาพของผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะผู้ประกอบการ SME หลังจากนั้นได้มีการทบทวนความหมายและหลักการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน รวมทั้งผลการศึกษาดัง ๆ ที่เกี่ยวกับการนำเอาระบบโลจิสติกส์มาใช้กับสินค้าหรือบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ประเภทต่าง ๆ นอกจากนี้ การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ประกอบการ SME เพื่อให้รู้และเข้าใจพฤติกรรม รูปแบบและแนวทางในการดำเนินธุรกิจ และได้ศึกษาปัจจัยด้านต่าง ๆ ทั้งปัจจัยภายในองค์กรของผู้ประกอบการและปัจจัยภายนอกที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอก

ผลการวิเคราะห์และประเมินนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาฯ ของประเทศ โดยพบว่าทิศทางการพัฒนาของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในช่วงปี พ.ศ. 2560 – 2564 (Office of the National Economic & Social Development Council, 2019) มีความสอดคล้องในการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะการพัฒนาผู้ประกอบการ SME โดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันเพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยงและเสริมรากฐานของประเทศด้านต่าง ๆ ให้เข้มแข็งควบคู่ไปกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้และความคิด

สร้างสรรค์บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนาประเทศที่มั่นคงและยั่งยืน ซึ่งทั้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่สำคัญในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ SME กับการนำเอาการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนมาใช้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ผู้ประกอบการ SME จะต้องนำเอาหลักการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาประยุกต์ใช้ ซึ่งทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์ (Theppitak, 2015) ได้ให้นิยามของคำว่าโลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง การวางแผนและบริหารจัดการเพื่อขนส่งหรือเคลื่อนย้ายพัสดุหรือข้อมูลสารสนเทศจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง โดยในการขนส่งหรือขนย้ายสินค้าหรือข้อมูลสารสนเทศจะก่อให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดต้นทุนการดำเนินการต่าง ๆ อาทิ ต้นทุนด้านการขนส่ง การผลิตสินค้าหรือการบริการ ทั้งนี้ พัสดุดังกล่าวจะต้องมีการขนส่งจากต้นทางไปยังจุดหมายปลายทาง เช่น ขนส่งวัตถุดิบจากแหล่งวัตถุดิบไปยังโรงงานผ่านกระบวนการผลิตจนเป็นสินค้า จากนั้นต้องมีการขนส่งสินค้าสู่ตลาด เพื่อกระจายให้ถึงผู้บริโภค ต้นทุนโลจิสติกส์ มีได้หมายถึงเฉพาะค่าใช้จ่ายของยานพาหนะ แครวมถึงวิธีการบรรจุ หีบห่อ ขนถ่าย และป้อนเข้าโรงงาน ซึ่งหากทำได้รวดเร็วประหยัด มีการสูญเสียน้อย นั่นย่อมหมายถึงมีต้นทุนต่ำ ในการกระจายผลผลิตสู่ตลาดและผู้บริโภคก็ต้องมีต้นทุนต่ำด้วย นารา คามนามล (Khamanamool, 2007)

ขณะที่การประยุกต์ใช้ระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพจะถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก รวมทั้งการมีระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศและการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากในการดำเนินธุรกิจยุคการสื่อสาร เพราะยิ่งข้อมูลสารสนเทศสามารถไหลไปได้อย่างรวดเร็วถูกต้องเท่าใด ก็ยิ่งจะช่วยลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและทำให้ธุรกิจสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้เป็นอย่างมากชัดเจน ศุภักษร (Sukhasant, 2009) และทวิศักดิ์ เทพพิทักษ์ (Theppitak, 2015)

กาญจนา สุคันธสิริกุล (Sukantasirikul, 2011) ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องผลกระทบของธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่เห็นด้วยกับความสำคัญและคิดว่าผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่มีธุรกิจแห่งนวัตกรรมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านกระบวนการด้านการวางแผน ด้านคน และด้านสารสนเทศ ขณะที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ระบุว่า การเพิ่มขีดความสามารถ

ในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ SME หน่วยงานภาครัฐจะต้องเข้ามาช่วยส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการ ทั้งในด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เครือข่ายธุรกิจ ความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการธุรกิจ โดยเฉพาะการจัดการโลจิสติกส์ การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน การขนส่ง การผลิตและการจำหน่ายสินค้า

การทบทวนผลการศึกษาของปฐมพร ทรงสุโรจน์ (Songsuroj, 2016) เกี่ยวข้องการศึกษาวุฒิกรรมของผู้ประกอบการ SME โดยได้พบว่าผู้ประกอบการ SME มีจุดอ่อนในการทำธุรกิจหลายประการ อาทิ การบริหารต้นทุน การบริหารสภาพคล่องของธุรกิจ หรือการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐ โดยผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการกู้เงินของผู้ประกอบการ SME มีการกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์มากที่สุด สำหรับปัญหาในการดำเนินธุรกิจส่วนมากเกิดจากปัญหาเรื่องสภาพคล่องของเงินทุนหมุนเวียน การกู้ยืมสินเชื่อและสินเชื่อเบิกเกินบัญชีมีมากที่สุดซึ่งเป็นการกู้ยืมเงินระยะสั้นและระยะกลาง ผู้ประกอบการส่วนมากไม่มีอุปสรรคใด ๆ ต่อการกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์และปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่แจ้งไว้กับธนาคารพาณิชย์ทุกประการ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมาก ได้แก่ ประเด็นด้านต้นทุนแรงงาน และคุณภาพแรงงาน ต้นทุนการผลิต การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่ออมาตรการรัฐบาลในการให้ความช่วยเหลือ SME ทั้งในเรื่องอัตราดอกเบี้ยเงินกู้และวงเงินค้ำประกัน เป็นต้น

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม(Department of Industrial Promotion, 2017)ได้สำรวจและประเมินประสิทธิภาพและขีดความสามารถของ SME ไทยในภาคการผลิต พบว่า สภาพอุตสาหกรรมโดยทั่วไปหลังจาก พ.ศ.2538 อุตสาหกรรมไทยขยายตัวในอัตราลดลง แต่มีสัดส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับภาคเกษตรกรรมแล้ว ปัญหาที่พบมากที่สุดในการดำเนินการผลิตคือ ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ โดยมาตรการที่ต้องการความช่วยเหลือจากรัฐบาลมากที่สุดคืออัตราดอกเบี้ยหรือการปล่อยเงินกู้ การลดอัตราภาษีนำเข้า การส่งเสริมทางการตลาดทั้งในประเทศและการส่งออก

ขณะที่สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยได้ทำการศึกษาวิจัยกฎหมายและนโยบายภาครัฐที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ SME ศึกษาเฉพาะกรณีผลกระทบของกฎหมายและที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของ SME พบว่า การประกอบกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยสามารถสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศถึงร้อยละ 39 โดยผลการประเมินพบว่ามาตรการหรือกฎระเบียบที่รัฐประกาศใช้อยู่ในปัจจุบันนี้มีผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องกำหนด

มาตรการและการบังคับใช้กฎระเบียบต่าง ๆ สามารถส่งเสริมและสร้างความเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจให้แก่ SME

ทั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ SME ไทยนั้นจะต้องมีการพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความรู้ความเข้าใจด้านบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะด้านการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน โดยปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้ประกอบการ SME ได้แก่ ปัจจัยภายในของผู้ประกอบการเอง อาทิ เงินทุน การบริหารต้นทุนหรือการบริหารจัดการภายในองค์กร เป็นต้นและปัจจัยภายนอก อาทิ มาตรการของรัฐบาล ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง ภาวะตลาดและการแข่งขัน เป็นต้น

ระเบียบวิธีการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประยุกต์โดยมีการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิผ่านการทบทวนวรรณกรรมและจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิผ่านแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีการทดสอบเครื่องมือวิจัยตามหลักวิชาการ มีการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) และทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยแบบสอบถามได้มีการทำการทดสอบก่อน (Pre-test) จำนวน 2 ครั้ง โดยในแต่ละครั้งจะแจกให้กับกลุ่มเป้าหมายประมาณ 50 ชุด โดยพบว่ามีค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.75 ซึ่งพบว่าเครื่องมือมีความน่าเชื่อถือและความเที่ยงตรง

ประชากรกลุ่มเป้าหมายครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการ SME ในภาคตะวันออก ได้แก่ จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราดที่ขึ้นทะเบียนกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2561) และได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามทำการสำรวจแบบสุ่มโดยบังเอิญ (Taro Yamane, 1970) จำนวน 750 ชุด อย่างไรก็ตาม ได้มีการแจกแบบสอบถามจำนวน 1,000 ชุดและสามารถเก็บข้อมูลได้จำนวน 874 ชุดคิดเป็นอัตราการตอบสนองร้อยละ 87.4 ข้อมูลที่เก็บได้ถูกนำมาประมวลผลและวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS (เวอร์ชัน 15.0) และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างจำนวน 54 รายเพื่อให้เข้าใจผลการศึกษาเชิงลึกได้น่าผลมาทำการวิเคราะห์โดยใช้วิธี Content Analysis

นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ถูกมาตรวจสอบความเรียบร้อยและความสมบูรณ์ก่อนที่จะนำเข้าสู่กระบวนการประมวลผลข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจโดยแบบสอบถามถูกนำมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมประมวลผลด้วยวิธีทางสถิติ (SPSS) และมีใช้การวิเคราะห์ทางสถิติต่าง ๆ โดยจะมีการวัดค่าทางสถิติดังนี้คือ การวัดค่ากลางต่าง ๆ อาทิ ค่าเฉลี่ย (Mean) มัธยฐาน (Median) และฐานนิยม (Mode) เป็นต้นและการวัดความกระจาย

ต่าง ๆ อาทิ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) หรือความแปรปรวน (s²) ความ เบี่ยงเบนเฉลี่ย (Mean Deviation) เป็นต้น ส่วนข้อมูลที่ได้รับในเชิงคุณภาพ เช่น ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ทำการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค Content Analysis และการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้รับหลังจากนั้นก็จะนำเอาข้อมูลที่ผ่านมาการสังเคราะห์แล้วมาทำการวิเคราะห์และแปลผล

ผลการศึกษาและอภิปรายผล

ในการศึกษานี้เป็นการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของผู้ประกอบการ SME ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานในเชิงโลจิสติกส์และประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการนำเทคนิคการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชนมาใช้ ซึ่งหลังจากได้ทำการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SME แล้วสามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

จากผลการศึกษาภาพรวมพบว่า ประเภทของผลิตภัณฑ์ SME ส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจ SME เกี่ยวกับอาหารร้อยละ 51.6 รองลงมาเป็นสิ่งทอร้อยละ 22.0 โดยขนาดของธุรกิจพบว่าส่วนใหญ่ ร้อยละ 89.4 เป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมซึ่งมีจำนวนพนักงาน 1-7 คน และผู้ประกอบการร้อยละ 70.8 มีรายได้ 25,000 บาท/เดือน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจโดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 41.9 มีการก่อตั้งธุรกิจมากกว่า 7 ปี ซึ่งผู้ประกอบการ ร้อยละ 85.70 มุ่งเน้นกิจกรรมการจัดจำหน่ายและไม่พบผู้ประกอบการ SME จากการรวมกลุ่มหรือต่างคนต่างผลิต

เมื่อสำรวจรูปแบบและลักษณะการดำเนินธุรกิจ SME ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่มีลูกค้าหรือมีตลาดที่จะค้าขายภายในจังหวัดอยู่แล้วโดยมีการจัดจำหน่ายในบ้านหรือสถานที่ผลิตและมีการเก็บวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูปในบ้านและสถานที่ผลิต นอกจากนี้ ผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่ระบุว่ามีความต่อเนื่องของตลาดมีทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่มีการสั่งซื้อสม่ำเสมอ โดยมิรยะเวลาการผลิตเต็มเวลา ทั้งนี้ แหล่งที่มาของวัตถุดิบโดยมากใช้วัตถุดิบภายในจังหวัดทั้งหมด โดยมีรูปแบบของการผลิตและจำหน่ายเพื่อรอจำหน่าย และเมื่อสอบถามถึงความช่วยเหลือของสถาบันการศึกษาในพื้นที่พบว่าผู้ประกอบการ SME มีความพึงพอใจในความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากสถาบันการศึกษาและมีความพึงพอใจจากภาครัฐในความช่วยเหลือในบางเรื่อง อาทิ การแจ้งข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น รวมทั้งมีพอใจความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากชุมชน อบต. กรรมการหมู่บ้าน

เรื่องระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้ประกอบการ SME มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมโลจิสติกส์ในระดับปานกลางหรือสูงกว่าค่าเฉลี่ย (ระดับค่าเฉลี่ย=3.0) โดยส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตด้านการตลาด การจัดเก็บและการกระจายสินค้า แต่ขาดความรู้และทักษะเรื่องเทคนิคการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชน รวมทั้งการขนส่งต่อทางน้ำและทางอากาศ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนของกลุ่มตัวอย่าง

รายการ	ร้อยละ
1) ความรู้และเทคนิคด้านการตลาด (การออกแบบแพ็คเกจ การส่งเสริมการขาย) มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	3.85
2) ความรู้และเทคนิคด้านการผลิตมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	3.84
3) ความรู้และเทคนิคด้าน โลจิสติกส์และซัพพลายเชนมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	3.69
4) ความรู้และเทคนิคด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	3.73
5) ความรู้และเทคนิคด้านการตลาด (การออกแบบแพ็คเกจ การส่งเสริมการขาย)	3.46
6) มีความรู้และเทคนิคด้านการผลิต	3.44
7) มีความรู้และเทคนิคด้าน โลจิสติกส์และซัพพลายเชน	3.19
8) มีความรู้และเทคนิคด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	3.39
9) ทักษะการผลิต (วัตถุดิบ แรงงาน เครื่องจักร) อย่างมีประสิทธิภาพ	3.73
10) การขนส่งวัตถุดิบ/ สินค้า โดยทางรถจักรยาน/รถมอเตอร์ไซด์	3.69
11) การขนส่งวัตถุดิบ/ สินค้า โดยทางรถยนต์/รถบรรทุก	3.50
12) การขนส่งวัตถุดิบ/ สินค้า โดยทางเรือ	2.69
13) การขนส่งวัตถุดิบ/ สินค้า โดยเครื่องบิน	2.54

ตารางที่ 1 ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบโลจิสติกส์และซัพพลายเชนของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

รายการ	ร้อยละ
14) รูปแบบและวิธีการจัดเก็บสินค้าในคลังสินค้ามีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	3.62
15) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (เช่น อินเทอร์เน็ต บาร์โค้ด) มีความสำคัญต่อธุรกิจ	3.49
16) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศกับกิจการ	3.44
17) รูปแบบและวิธีการเคลื่อนย้ายสินค้ามีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	3.63
18) ความสำคัญต่อวิธีการและการจัดการคำสั่งซื้อสินค้าของลูกค้า	3.77
19) รูปแบบและวิธีการจัดเก็บสินค้าของท่านมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.82
20) ความสำคัญกับการจัดการวัตถุดิบ (การสั่งซื้อวัตถุดิบ การขนส่ง การเก็บเข้าคลัง)	3.92
21) ความสำคัญกับการกระจายสินค้า (การจัดการคำสั่งซื้อ การขนส่ง การบริการหลังการขาย)	3.89
22) พึงพอใจกับวิธีการและกระบวนการจัดการวัตถุดิบ	3.85
23) พึงพอใจกับวิธีการและกระบวนการจัดการการกระจายสินค้า	3.84

ในการศึกษาด้านปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการของผู้ประกอบการ SME ในเชิงโลจิสติกส์และซัพพลายเชน พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อจัดการโลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) ของธุรกิจ SME กลุ่มตัวอย่างระบุว่าปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจของประเทศ ร้อยละ 75 จะมีความสำคัญที่สุด รองลงมาเป็นปัจจัยด้านต้นทุนขนส่งหรือราคาน้ำมันเชื้อเพลิง ร้อยละ 62 ส่วนการส่งเสริมหรือสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐมีความสำคัญ ร้อยละ 55 ปัจจัยด้านแหล่งเงินทุน ร้อยละ 39 และปัจจัยการแข่งขันกับคู่แข่ง ร้อยละ 35 โดยผู้ประกอบการกลุ่มตัวอย่างระบุว่าภายใต้ภาวะเศรษฐกิจดังกล่าวส่งผลกระทบต่อปริมาณคำสั่งซื้อที่ลดลง ทำให้ต้องสั่งวัตถุดิบน้อยลง ประกอบกับต้นทุนต่าง ๆ เพิ่มขึ้น และไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งจะส่งผลกระทบทางลบต่อการดำเนินธุรกิจ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการ โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) ของธุรกิจ SME

รายการ	ร้อยละ
1) สภาพเศรษฐกิจของประเทศ	75
2) ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง	62
3) การสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ	55
4) แหล่งเงินทุน	39
5) การแข่งขันกับคู่แข่ง	35
6) คุณภาพของสินค้า	27
7) ขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือและมีทักษะ	26
8) ความต้องการของลูกค้า	18
9) การขาดแคลนวัตถุดิบ	9

ส่วนปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการ โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) ของธุรกิจ SME พบว่า การสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ ร้อยละ 85 เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด รองลงมาได้แก่ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง ร้อยละ 75 ระบบการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 30 แรงงานที่มีฝีมือและมีทักษะ ร้อยละ 27 ระบบการขนส่งสินค้าที่ดี ร้อยละ 25 และปัจจัยความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและการจัดการ โลจิสติกส์ ร้อยละ 20 ตามลำดับ โดยกลุ่มตัวอย่างอยากให้หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจในด้านต่าง ๆ อาทิ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน การเปิดตลาดใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังระบุว่ายังมีต้นทุนค่าขนส่งที่เพิ่มขึ้นจากการที่ราคาน้ำมันที่ปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นและมีระบบการกระจายสินค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการจัดการ โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) ของธุรกิจ SME

รายการ	ร้อยละ
1) การสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ	85
2) ราคาน้ำมันเชื้อเพลิง	75
3) ระบบการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพ	30
4) แรงงานที่มีฝีมือและมีทักษะ	27
5) ระบบการขนส่งสินค้าที่ดี	25
6) ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและการจัดการ โลจิสติกส์	20
7) การให้บริการหลังการขาย	18
8) การจัดการคำสั่งซื้อที่ดี	12
9) เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ	9
10) ระบบคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพ	8
11) ขาดการจัดการวัตถุดิบที่ดี	6
12) แหล่งเงินทุน	5
13) ปัจจัยอื่น ๆ เช่น การดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพของเอ้าชอร์ต เป็นต้น	2

ผลการศึกษาในด้านการนำการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนมาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการธุรกิจ SME พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ได้ระบุว่า การนำเอาการจัดการ โลจิสติกส์มาใช้ในธุรกิจจะทำให้มีกำไรและผลประกอบการโดยรวมดีขึ้น (ร้อยละ 60.50) รองลงมาได้แก่ จะทำให้มีการส่งมอบสินค้าในเวลาที่ถูกคำต้องการ (ร้อยละ 55.10) และจะช่วยเพิ่มความสามารถในการผลิต (Productivity) ได้สูงขึ้น (ร้อยละ 54.90) รวมทั้งมีการดำเนินการและมีการจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 54.50) และยังช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม (ร้อยละ 49.10) การส่งมอบสินค้าในสภาพที่สมบูรณ์และสามารถส่ง ณ สถานที่ที่ถูกคำต้องการได้ (ร้อยละ 49.10) และยังช่วยลดและควบคุมต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 47.00) ตามลำดับ ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการ SME ก่อนข้างมีทัศนคติที่ดีและเป็นบวกต่อการนำเอาการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนมาใช้กับธุรกิจของตนเอง

นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่ากลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อมโดยประกอบธุรกิจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารซึ่งเป็นกิจกรรมการจัดจำหน่ายอาหารพื้นเมืองและตามฤดูกาลในพื้นที่ และมีจำนวนพนักงานไม่มาก มีรายได้ไม่สูงและไม่แน่นอน โดยส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการตั้งมาไม่นานนักและเป็นธุรกิจส่วนตัว ขณะที่ผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่เป็นคนในท้องถิ่นและใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น โดยนำมาสร้างหรือเพิ่มมูลค่าให้สูงขึ้น

ผลการศึกษาประเด็นปัญหาและอุปสรรคของ SME กับการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง พบว่าเนื่องจากผู้ประกอบการในท้องถิ่นยังขาดความรู้ความเข้าใจในการหาตลาดและรูปแบบของการนำสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นไปสู่ตลาดในสภาพที่ตรงต่อความต้องการของลูกค้า (เช่นรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ นวัตกรรม) รวมทั้งขาดการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนของสินค้า หรือผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นลง นอกจากนี้ยังขาดทักษะหรือการจัดการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของตน เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาทักษะและความรู้ความเข้าใจต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการถ่ายทอดเทคนิคและองค์ความรู้ให้กับชุมชนในท้องถิ่นเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ของพวกเขาได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

เมื่อวิเคราะห์ถึงบทบาทของโลจิสติกส์และซัพพลายเชนกับการเพิ่มขีดความสามารถของ SME พบว่าการจัดการซัพพลายเชน หรือห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เป็นอีกกลยุทธ์หนึ่งซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่ที่สามารถช่วยในการลดต้นทุนและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคนิคทางด้านการบริหารการดำเนินงานและเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยเพื่อให้ทันต่อการแข่งขันในโลกยุคปัจจุบัน การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นการดำเนินงานที่เกิดขึ้นตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบไปจนถึงผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ซึ่งจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ระหว่างกัน เป็นการพัฒนาเชิงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจในการประสานงาน การดำเนินธุรกรรม การตัดสินใจ การสร้างสิ่งจูงใจที่เอื้อประโยชน์ และเป็นการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ในด้านต่าง ๆ ร่วมกัน (Department of Export Promotion, 2015)

ขณะที่ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่ในภาคตะวันออก คือ จังหวัดชลบุรี ระยอง จันทบุรี และตราด ยังขาดความรู้ความเข้าใจด้านการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนในกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่การผลิตไปจนถึงการจัดจำหน่าย เพื่อช่วยในการลดต้นทุนรวมและเพิ่มคุณภาพในการให้บริการโดยผู้ประกอบการ SME ส่วนใหญ่มักจะมีการผลิตและจัดเก็บสินค้าไว้เป็นสต็อกจำนวนมาก ซึ่งจะส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มีการ

หมดอายุหรือเสื่อมคุณภาพเนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอาหาร นอกจากนี้ตามหลักการของการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชน การผลิตเพื่อเก็บจะไม่มีความเหมาะสมและไม่มีประสิทธิภาพ เพราะทำให้สินค้าที่ผลิตมาถูกเก็บไว้เป็นเวลานานหมดอายุ รวมทั้งส่งผลให้มีต้นทุนด้านต่าง ๆ เพิ่มสูงขึ้น อาทิ คลังสินค้า สินค้าคงคลังและค่าใส่หุ้ยอื่น ๆ

ผลการศึกษายังพบว่าผู้ประกอบการ SME ประสบปัญหาเรื่องการขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิตซึ่งเป็นผลจากการขาดระบบและทักษะการวางแผนการผลิตและการนำเข้าวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้หนึ่งในปัญหาการจัดหาวัตถุดิบเนื่องจากวัตถุดิบที่ใช่มักจะเป็นวัตถุดิบที่มีจำกัดตามธรรมชาติ นอกจากนี้ ยังมีปัญหาในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายเล็กที่ขาดเงินทุนและขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ อินเทอร์เน็ตหรือโซเชียลมีเดีย เป็นต้น ทำให้เมื่อผลิตสินค้าแล้ว ก็จะนำมาวางจำหน่ายไว้หน้าบ้านหรือตลาด หรือผลิตตามที่ตัวกลางสั่งผลิต ทำให้มีข้อจำกัดในการกระจายสินค้าและจัดจำหน่าย

เมื่อผลการศึกษานำไปสู่ข้อสรุปที่ว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกสำหรับการนำการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนมาใช้ในธุรกิจ SME โดยจะต้องให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวกับผู้ประกอบการ SME จึงสามารถสรุปกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SME ที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

1) ผู้ประกอบการต้องมีความตื่นตัวที่จะขวนขวายหาความรู้ที่มีการจัดฝึกอบรมเรื่องโลจิสติกส์จากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง สร้างและปรับปรุงกระบวนการนำวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการจนกระทั่งเป็นผลิตภัณฑ์ส่งถึงมือลูกค้าหรือผู้บริโภค โดยมีต้นทุนที่ต่ำและตอบสนองในเวลาที่ถูกค่าต้องการ

2) ผู้ประกอบการต้องมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ โลจิสติกส์และการตลาดอย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพ บริหารตลาด แรงงาน และต้นทุนต่าง ๆ อย่างมีอรรถประโยชน์เนื่องจากผลการศึกษาพบว่าคนที่ชาวบ้านหรือผู้ประกอบการในชุมชนสามารถใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าเพียงอย่างเดียว อาจจะยังไม่เพียงพอที่จะทำให้สินค้าของชุมชนสามารถที่จะแข่งขันกับสินค้าของคู่แข่งทั้งภายในและต่างประเทศได้ จำเป็นที่ผู้ประกอบการเหล่านี้ควรจะได้รับความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการ โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

3) ผู้ประกอบการต้องค้นหาจุดอ่อน จุดแข็ง ของตัวผลิตภัณฑ์ แล้วสร้างจุดแข็ง และโอกาสในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของตน ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ เนื่องจากการแข่งขันในปัจจุบันวิธีที่จะทำให้ธุรกิจขนาดเล็กประสบความสำเร็จได้จะต้องผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตรงกับความต้องการของลูกค้า ในราคาที่เต็มใจจะจ่าย และผู้ประกอบการจะต้องรักษาคุณภาพให้มีความสม่ำเสมอเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าไม่เพียงแต่จะรักษาลูกค้าเดิมได้ยังเป็นการเพิ่มลูกค้าใหม่ได้อีกมาก เป็นการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) การวางแผนการผลิตและการขนส่งให้ทันเวลา หากผู้ประกอบการสามารถวางแผนปฏิบัติงานที่กำหนดเวลาได้อย่างเหมาะสม และสามารถวางแผนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบให้สอดคล้องกับการผลิตของตน เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ และลดต้นทุนในการจัดซื้อ วิธีที่ดีในการลดต้นทุน โลจิสติกส์คือการจัดส่งสินค้าที่มีขนาดเล็กรวมกันจากซัพพลายเออร์หลายรายที่ใช้ปลายทางเดียวกัน

5) ผู้ประกอบการต้องสร้างนวัตกรรมให้กับผลิตภัณฑ์หรือสินค้า ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีกว่าเดิม เสนอบริการที่แตกต่างและดีกว่าคู่แข่ง รวมถึงการคิดค้นกระบวนการใหม่ ๆ ในการผลิตหรือให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งนวัตกรรมการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการต้องคิดหาวิธีการจัดการกับทรัพยากรหรือวัตถุดิบให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6) การใช้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด หากผู้ประกอบการใช้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบอย่างจำกัดและไม่เต็มประสิทธิภาพย่อมส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานและรายได้ การใช้ทรัพยากรหรือวัตถุดิบอย่างเต็มที่จะมีส่วนช่วยในการลดต้นทุนด้านการผลิต และส่งผลให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ

7) กระบวนการดำเนินงานด้านซัพพลายเชน ควรรวมอยู่ในแพลตฟอร์มเดียวที่สามารถเข้าถึงทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งวิธีนี้จะสามารถประหยัดเวลาและไม่ทำให้ประสิทธิภาพการดำเนินการลดลง

8) การดำเนินการในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) โดยการปรับปรุง วางแผน และควบคุมค่าใช้จ่ายโดยบริหารจัดการสต็อกให้มีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ เพื่อลดความเสี่ยงของการขาดดุลผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นวิธีกำจัดความไม่แน่นอนในกระบวนการอุปสงค์/อุปทานและรักษาระดับการให้บริการที่เหมาะสม

9) การเพิ่มช่องทางจัดจำหน่าย เช่น การขายออนไลน์ ผ่านเพจ เฟสบุ๊ก ไลน์ เพื่อเป็นการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า

ข้อเสนอแนะ

1) หน่วยงานภาครัฐที่มีความเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ SME เช่น กระทรวงมหาดไทย กระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น ควรเข้ามามีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการ SME ให้มีศักยภาพในการดำเนินการ โดยเฉพาะด้านการจัดการ โลจิสติกส์อย่างจริงจัง ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

2) หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรมีมาตรการเชิงรุกในการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการของผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง จริงจังและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรกำหนดนโยบายและกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนธุรกิจ SME ในท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

3) การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนเพื่อให้ผู้ประกอบการ SME สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตั้งแต่การวางแผนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบในท้องถิ่นให้ตรงตามความต้องการของผู้ซื้อ ระบบการขนส่งและกระจายวัตถุดิบและสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ การเก็บรักษาวัตถุดิบเท่าที่จำเป็น

4) การรวมกลุ่มผู้ประกอบการเพื่อสร้างอำนาจต่อรองในการซื้อวัตถุดิบหรือการจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้า

5) การคิดและพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าในท้องถิ่น ไปจนถึงการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านอินเทอร์เน็ต โซเชียลมีเดียหรืออีแพลตฟอร์มเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ SME ได้อย่างยั่งยืน

6) สำหรับธุรกิจ SME การนำเอาการจัดการ โลจิสติกส์และซัพพลายเชนมาประยุกต์ใช้ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ SME ซึ่งจะส่งผลในเชิงบวกแก่ธุรกิจ SME โดยจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายผ่านการบริหารกิจกรรมโลจิสติกส์ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับธุรกิจ

7) การที่ธุรกิจ SMEs จะประสบความสำเร็จได้นั้น นอกจากประชาชนหรือชาวบ้านในชุมชนนำเอาความคิดสร้างสรรค์หรือนำเอาภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์อาจจะยังไม่เพียงพอ แต่ภาครัฐฯ ควรจะเข้ามาดูแลและสนับสนุน ในเรื่องของทุนหมุนเวียนและการหาตลาดในระยะเริ่มต้น การสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดเทคนิคการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้กับผู้ประกอบการเหล่านี้ เป็นหนึ่งในเทคนิคหรือองค์ความรู้ที่ชาวบ้านควรรู้และนำไปประยุกต์ใช้กับผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่นของตนคือการจัดการ โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน (Logistics & Supply ChainManagement)

References

- Aeyasanont, Chitpong. (2009). **Delivered the Cycle of Thinking: Supply Chain e-Logistics for Logistic Activities**. Bangkok :SuanSunandhaRajabhat University. (in Thai)
- Akaragkol,Songsri.(2014). **Factors affecting Thai trade balance with major trading partners**. Thesis. Bangkok : Ramkhamhaeng University. (in Thai)
- Bourlakis, M. &Weightman, P. (2004). **“Introduction to the UK Food Supply Chain” of Food Supply Chain Management**. Blackwell Publishing: GreatBritain.
- Chusak Dej Kriengkrai Kul&NitusKanawan. (2012). **The channel to develop and develop products to SMEs**. (in Thai)
- Department of Industrial Promotion. (2017). **Evaluation of efficiency and capability of Thai SMEs in the manufacturing sector**. Bangkok:Faculty of Economics Chulalongkorn University. (in Thai)
- Jocelyn, Polynesian. (2013). **Information for Strategic Planning**, Thai Food Export, Food Institute, Bangkok. Bangkok:Expertnet. (in Thai)
- Junthunthachai, Paitoon. (2007). Market Strategy: SMEs (Part 1). **Agricultural Economics**. 49(559). 16-20. (in Thai)
- Khamanamool, Nara. (2007). Logistics Management. Bangkok:NIDA Publishing. (in Thai)
- Loadkem,Valapa. (2002). **Factors affecting the export of fresh frozen shrimp in the view of exporters**. Master of Business Administration, Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Makpiboon,Sapol. (2003). **Personal factors of the consumer and influential marketing mix. Behavior of SMEs Buying in Chonburi** : Master of Business Administration,Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Matkul, Adul. (2002). **Strategies for Export - Import Practices**. Bangkok: Informedia Book. (in Thai)

- Nicomborirak, Duanden. (2006). **A study of legal research and policy implications of SMEs affecting SMEs: A case study of the impact of laws and regulations affecting the competitiveness of SMEs.** Ph.D., Rajamanagara University of Technology. (in Thai)
- Office of the National Economic & Social Development Council. (2019). **12th National Economic and Social Development Plan 2017 - 2021.** Bangkok: NESD Press Publishing. (in Thai)
- Paloprakarn, Somkiet. (2018). **One Piece Exhibition One product.** Retrieved June 6, 2018, (in Thai)
- Panomyong, Ruhir. (2013). **Logistics Management in Thailand.** Bangkok: Thammasart University. (in Thai)
- Songsuro, Pathumporn. (2016). **A study of loan behavior of SMEs.** Bangkok: Thammasat University. (in Thai)
- Stock, J.R. & Lambert, D.M. (2001). **Strategic Logistics Management**, 4th ed. USA: McGraw-Hill Book.
- Suksathirikul, Kanchana. (2011). **Impact of innovation business on the performance of small and medium enterprises in Thailand: Research.** Nakhon Rafchasima : Suranaree University of Technology. (in Thai)
- Suithi, Nattapon. (2014). **Opinions of students at the Diploma level on the processed food products of Phetchaburi.** : Master of Business Administration. Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Theppitak, T. (2015). **Logistics Management.** Bangkok: Thammasat Printing. (in Thai)
- Theppitak, T. (2009). A Study on Readiness and Adjustment of Thai Logistics Services Provider Sector Towards Trade in Services Liberalisation: A Case Study of Thai Freight Forwarding Companies. **The Journal of The University of The Thai Chamber of Commerce.** 29(3).33-47. (in Thai)
- Theppitak, T. (2009). A Study on a Competitive Position and Readiness of Thai Logistics Services for International Trade Liberalisation. **International Journal of Business and Economics.** 1(1).70-86. (in Thai)

- Theppitak, T. & Duanpatra, C.(2010). Enhancing Competitive Advantage for Thai Logistics Services Providers. **The Journal of The University of The Thai Chamber of Commerce**. 31(2).32-48. (in Thai)
- Thongsin, Songpon. (2000). **Legal Measures for the Promotion of Small and Medium Enterprises**. Master Degree: Dhurakij Pundit University. (in Thai)
- William G., Zikmund. (1997). Business Research Methods, Dryden Press series in management. Canada.USA: Prentice Hall.
- Wisner, J.D., Leong, G.K. & Tan, K. (2005). **Principles of Supply Chain Management: A Balanced Approach**, South-Western, Thomson Corporation. 5-6.